

7º Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Bogotá, 25, 26 y 27 de septiembre de 2013. Mesa “Estado, capacidades estatales y dinámicas de desarrollo en América Latina”.

Juan Vicente Bachiller Cabria. *Instituto de Estudos Sociais e Políticos. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Becario post-doctoral del CNPq –Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, Brasil .*

juan.vicente.bachiller@gmail.com

Las multilatinas y el papel del activismo estatal. Una comparación de las interacciones entre el Estado y los grandes conglomerados nacionales en las nuevas estrategias de desarrollo en Brasil y México

Resumen: La reciente expansión de las empresas multinacionales latinoamericanas o multilatinas es uno de los fenómenos más relevantes para el desarrollo económico de la región. Habiéndose considerado hasta la fecha casi exclusivamente los aspectos económicos de esta internacionalización, derivados de las distintas estrategias empresariales de expansión en el contexto del auge de las economías emergentes, se pretende también subrayar las bases políticas de este proceso. Para ello, se comparan dos países con trayectorias diferentes por lo que respecta a sus recientes estrategias de desarrollo, una más centrada en el peso de la acción estatal y de las políticas públicas, como Brasil, y otra más liberal y centrada en el mercado, como México. De esta forma se espera detectar pautas diferentes, derivadas de la distinta relación entre el Estado y los grandes grupos empresariales, en la consolidación de las multilatinas de las dos principales economías latinoamericanas.

Palabras clave: Multilatinas, activismo estatal, estrategias de desarrollo, Brasil, México.

Introducción

En los últimos tiempos el panorama de los grandes negocios en el mundo ha cambiado radicalmente, con la aparición y el auge de empresas multinacionales procedentes de economías emergentes. América Latina, tradicionalmente una región cuyas economías fueron durante décadas dependientes del capital y de las compañías multinacionales extranjeras, no ha sido ajena a ese fenómeno. Así, a pesar de que décadas atrás pocos podían pronosticarlo, en la actualidad existen decenas de compañías con presencia significativa a nivel global.

La expansión de las empresas mexicanas CEMEX o América Móvil, o de las brasileñas Embraer, Vale o JBS Friboi, y de compañías de otros países como la chilena Cencosud o la argentina Techint han llamado la atención de diversos especialistas en mercados emergentes. A este respecto, se han abordado aspectos con su desempeño económico, su volumen de inversión y, fundamentalmente, las estrategias empresariales, que las han llevado a convertirse en competidores globales.

Sin embargo, se ha investigado menos acerca de la dimensión política de este proceso de expansión internacional. Hasta el momento, poco se ha tratado, por ejemplo, de los lazos y conexiones de las multilatinas con los distintos gobiernos, o si la oleada de estrategias empresariales de internacionalización guarda alguna relación con las distintas estrategias de desarrollo implementadas por los distintos países latinoamericanos. Estos aspectos de la economía política son relevantes si se considera que las grandes multilatinas son, o bien compañías estatales, o bien grandes grupos empresariales nacionales, cuyo surgimiento y expansión históricamente han estado estrechamente ligados al apoyo estatal.

A tenor de estas consideraciones, parece pertinente plantear dos cuestiones respecto de la relación entre las multilatinas y el papel del activismo estatal. ¿Es realmente relevante el papel desempeñado por el Estado, en su interacción con el gran empresariado nacional, a la hora de intervenir en el proceso de internacionalización de las empresas multinacionales latinoamericanas? De ser así, ¿existen distintos modelos de desempeños ensayados por los distintos países en la internacionalización de sus grandes empresas influenciados por distintas formas de acción estatal?

Para responder a estas cuestiones, se compararán los casos de las dos mayores y más diversificadas economías latinoamericanas, en donde precisamente el fenómeno de las multilatinas ha experimentado un mayor desarrollo. Las multinacionales de México

y de Brasil han realizado inversiones directas no sólo en los mercados regionales vecinos, sino que actualmente están activamente presentes tanto en Estados Unidos como en Europa, Japón o China. Asimismo, lo más relevante en este caso es el hecho de que ambas economías han seguido en la última década que coincide con el auge de esta expansión, trayectorias distintas por lo que respecta a sus estrategias de desarrollo. Brasil abandonó la estrategia liberal que había sido ensayada desde la década de 1990, sustituyéndola por una estrategia neodesarrollista con mayor presencia de la acción pública. Por su parte, México ha seguido incidiendo, sin grandes cambios sustanciales al menos hasta la fecha, en la estrategia de liberalización económica que fue implantada a mediados de la década de 1980.

Para evaluar la importancia de la acción estatal en la internacionalización de los grandes grupos empresariales en Brasil y México en primer lugar se procederá a establecer una definición del término multilatina, relacionándola con un sucinto estado de la cuestión sobre la materia, y a presentar descripción del fenómeno de la internacionalización de las grandes empresas latinoamericanas, en el contexto del auge de las empresas y de las economías de los países emergentes. En segundo lugar, se expondrán los motivos mediante los cuales se ha justificado históricamente la intervención estatal, en primer lugar para contar con grandes grupos empresariales nacionales, y, posteriormente, para favorecer su internacionalización. A continuación se dedicarán dos apartados a describir las diferentes trayectorias que han llevado a las economías de México y de Brasil a convertirse en dos de las economías emergentes con mayor número de empresas multinacionales. Por último, y a partir de los elementos descritos en estos dos apartados, se aplicará el método comparado, a través de las técnicas de “sistemas similares” y de “sistemas diferentes”, para explicar las distintas pautas de intervención estatal en la configuración de distintos modelos de fomento a la internacionalización de las grandes empresas nacionales.

El surgimiento y evolución de las multinacionales latinoamericanas

Conocidas como “multilatinas”, las grandes empresas de América Latina que iniciaron su expansión a finales de la década de 1990, y que hoy ocupan algunas de las posiciones más altas de los rankings de internacionalización en compañías de países emergentes, han llamado la atención de diversos estudios acerca del reciente auge económico de la economía latinoamericana. Estos estudios han abordado, desde una

perspectiva estrictamente económica, fundamentalmente aspectos relacionados con su tamaño, su diversificación o las estrategias empresariales seguidas para conseguir su cuota en el mercado internacional.

En un sentido estricto del término, según Casanova (2009), “multilatinas” serían solamente las empresas basadas en América Latina y cuyas operaciones internacionales se circunscriben a los países de la región. Para referirse a las multinacionales con mayor presencia global, Casanova sugiere el término “*global latinas*”, que incluiría solo a las empresas latinoamericanas, con operaciones en al menos un país fuera de la región, y con un mínimo de 500 millones de dólares anuales de ingresos. Asimismo, según esta definición, una “*global latina*” sería estrictamente una empresa privada.

Otros estudios sobre el tema aplican el término “multilatinas” de manera más genérica (Santiso 2012), sin diferenciarlas de las “*globals latinas*”. En este trabajo se utilizará el término multilatina con este sentido de multinacional originaria de la región, sin diferenciar el área geográfica en donde se centra su expansión principal. La diferencia entre una multinacional latinoamericana con expansión únicamente regional y una global, se considerará más que como una categoría distinta, como un estadio en el grado de internacionalización que ha conseguido alcanzar cada empresa dentro de un proceso general. Asimismo, también se considerarán como multilatinas a las grandes empresas estatales, fundamentalmente del sector energético, que aparecen en los rankings de empresas más internacionalizadas a nivel global.

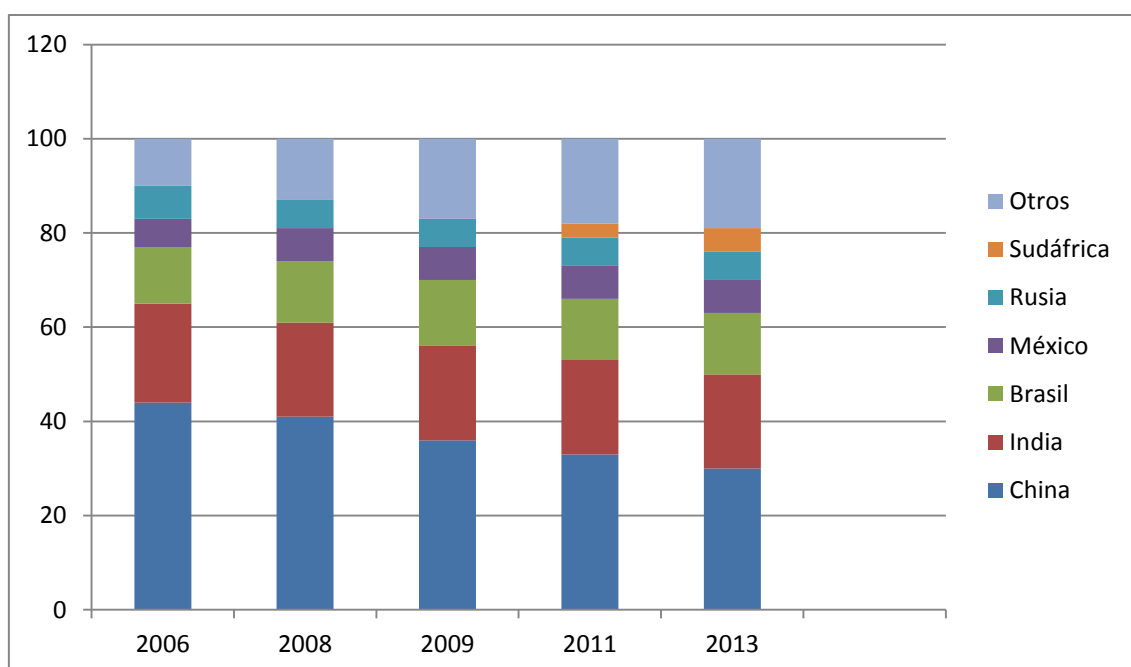
El fenómeno del auge de las multilatinas se encuadra dentro de la expansión de las multinacionales de mercados emergentes. En los últimos años la mayor parte del crecimiento mundial ya no procede de las principales economías de la OCDE, como las de Estados Unidos, Japón y la Unión Europea, sino de los países emergentes (Santiso 2012: 8-19). Este crecimiento económico ha sido acompañado del crecimiento de las grandes compañías de estos países, que, en esta transición, acumularon capitales y *know how* para emprender su expansión internacional (Aykut y Goldstein 2006).

La reconfiguración del nuevo mapa global del crecimiento económico y de los flujos de inversión directa es un fenómeno con múltiples dimensiones, y que afecta a diversas regiones del mundo. De hecho, el proceso de emergencia económica de América Latina, y de la internacionalización de sus grandes compañías nacionales forma parte de dicho fenómeno.

Y a pesar de que países como Chile, Argentina o Colombia cuentan con distintas grupos empresariales que han alcanzado un alto grado de internacionalización en los

últimos años, ha sido en las dos principales economías de la región, la brasileña y la mexicana, donde más multinacionales emergentes se han desarrollado. Brasil es el tercer país de los BRICS, solo por detrás de China e India, que cuenta con más empresas consideradas como *global challengers* en el *ranking* elaborado por el *Boston Consulting Group*, que es una referencia en la materia. Por su parte, México, a pesar de no ser un BRIC, es el siguiente país en la lista de economías emergentes con mayor número de empresas consideradas como *global challengers*, por delante de países como Rusia, Sudáfrica, Malasia o Taiwan.

Gráfico 1: Las mayores multinacionales de países emergentes



	China	India	Brasil	México	Rusia	Sudáfrica	Otros
2006	44	21	12	6	7	-	10
2008	41	20	13	7	6	-	13
2009	36	20	14	7	6	-	17
2011	33	20	13	7	6	3	18
2013	30	20	13	7	6	5	19

Fuente: *Boston Consulting Group* (2013)

La internacionalización de los grandes conglomerados empresariales latinoamericanos como política económica

Excluyendo el mencionado caso de las grandes empresas energéticas estatales, la emergencia de las multilatinas tiene su origen en la expansión de los grupos empresariales nacionales. Aunque se pueden encontrar ejemplos históricos de multinacionales latinoamericanas ya desde el siglo XIX, la relevancia de este fenómeno solo fue alcanzado en la primera década del siglo XXI. A partir de ese momento, los grandes grupos empresariales nacionales que habían conquistado los mercados internos durante las décadas anteriores, gracias en gran parte, a medidas proteccionistas, comenzaron a practicar estrategias de expansión internacional, como respuesta a la apertura económica.

De acuerdo a Khanna y Yafeh (2007) los grupos empresariales son conjuntos de empresas legalmente independientes, que operan en diversos mercados frecuentemente no relacionados, ligadas entre sí por vínculos persistentes, formales e informales. El típico grupo empresarial latinoamericano estaría fuertemente jerarquizado, contando con un accionista mayoritario, generalmente la familia fundadora, que ejercería el control efectivo del resto de compañías subsidiarias, en la mayoría de los casos sin relación ni tecnológica ni de mercado entre ellas, a través de diversas formas de participación (Colpan, Hikino Lincoln, 2010, Schneider, 2009).

Estos grandes conglomerados empresariales nacionales son uno de los principales elementos constitutivos del fenómeno de la gran corporación latinoamericana, junto con las compañías multinacionales que operan en la región y las empresas estatales supervivientes a las privatizaciones. Su preponderancia en importantes sectores de los mercados internos, gracias a su gran tamaño y concentración de actividad, ha sido alcanzado, entre otros factores, gracias el peso de la acción pública que pasó, tras las época de las reformas liberales, del intervencionismo clásico materializado a través de la industrialización directamente inducida por el Estado, al fomento de la competitividad de los conglomerados empresariales nacionales (Schneider, 2009). Asimismo, también su tamaño y su concentración se relacionan previamente con las políticas de liberalización de los diferentes gobiernos latinoamericanos, entre las décadas de 1980 y 1990. Estas estrategias liberales generaron una serie de empresas “ganadoras”, beneficiadas tanto de la adquisición de las empresas públicas privatizadas, como de la compra de las empresas privadas que no

podieron adaptarse al nuevo escenario de apertura económica (Basave 2011, Azipiazu 2000).

Así pues, el surgimiento y expansión de las multinacionales latinoamericanas puede considerarse como una fase avanzada de la hegemonía de los grandes grupos empresariales nacionales. Este proceso se habría dado en un contexto favorable para las economías emergentes, que propició la expansión internacional de estas grandes compañías, a partir de que previamente habían conseguido una posición de dominio en sus respectivos mercados internos.

El origen del fenómeno de los grandes grupos empresariales latinoamericanos se remonta al periodo entre finales del siglo XIX y principios del siglo XX, experimentando desde su creación un proceso de crecimiento y diversificación. Sin embargo, ha sido en el escenario de la globalización cuando éstos han adquirido una mayor relevancia y dinamismo relativos. Los grandes conglomerados nacionales y las empresas integradas en ellos son los que más cambios significativos han experimentado en el panorama empresarial latinoamericano, tanto en términos cuantitativos con el avance en todos los indicadores de desempeño de los principales grupos, como en términos cualitativos, a través del fenómeno de su internacionalización (América Economía, 2010).

La presencia de estos grupos empresariales, es uno de los rasgos institucionales no solo del capitalismo latinoamericano (Schneider, 2009), sino más generalmente, de la mayoría de los países que afrontaron una industrialización tardía en todo el mundo. En este contexto, surgió un gran número de conglomerados empresariales nacionales que se convirtieron en la forma predominante de organización empresarial en estas economías (Amsden 2001: 190-92) En el contexto de la globalización, más allá de desaparecer, los grupos empresariales de los países emergentes expandieron sus actividades (Fernández Gilberto, Hogengoom, 2008), y, como estamos viendo, algunos de ellos han experimentado un fuerte auge en su internacionalización (Santiso 2012).

Las interacciones entre grupos empresariales y Estado en América Latina está enraizada dentro de un marco institucional que se configuró desde el inicio del proceso de industrialización sustitutiva. Desde las décadas de 1930 y 1940 se inició una trayectoria marcada por una serie de incentivos que estimularon la interdependencia, en la cual, por una parte, los grandes empresarios nacionales se acostumbraron a aprovechar las facilidades concedidas al capital nacional. . Durante el periodo de industrialización por sustitución de importaciones, los grupos empresariales se

beneficiaron de diversos aspectos como la protección, concesión de licencias o subsidios o el crédito en condiciones preferenciales (Schneider, 2008:387)

Por su parte, para el Estado la consolidación de grandes firmas autóctonas fue un medio para alcanzar sus objetivos de desarrollo nacional autónomo. Si bien en los inicios de la industrialización sustitutiva se estimuló la atracción de grandes multinacionales, la consolidación de una gran burguesía nacional se convirtió paulatinamente en una parte central de la estrategia, así como un elemento de legitimación y apoyo de los grandes proyectos desarrollistas. Sin embargo, a pesar de las diferentes políticas implementadas, los distintos gobiernos latinoamericanos, en su interacción con el gran empresariado nacional, no consiguieron que se generasen empresas líderes en ningún sector específico a nivel internacional.

Según Amsden (2001) el escaso éxito que consiguieron las naciones latinoamericanas en este empeño, en comparación con los países del sudeste asiático, es un elemento explicativo de la diferencia en el desarrollo económico alcanzado en ambas regiones. Por tanto, estas prácticas encaminadas a proteger al “gran capital nacional” o a la “burguesía nacional” serían consecuentes con una estrategia de desarrollo, incluso en los nuevos escenarios donde prima una mayor apertura, mediante la restricción a la propiedad extranjera, condiciones preferentes en la concesión de contratos públicos, establecimiento de marcos regulatorios favorables, o el acceso preferente e incluso exclusivo a créditos subsidiados (Schneider 2008). Finalmente, de lo que se trata es de conseguir empresas con suficientes tamaño y un grado elevado de internacionalización, para conseguir mayores cuotas de mercado internacional (Almeida 2010).

Esta sería una importante justificación por qué el Estado decide apoyar el crecimiento, diversificación y, posteriormente, la internacionalización de los grandes grupos empresariales nacionales. Esta política de apoyo estatal al crecimiento e internacionalización de la gran empresa nacional no es exclusiva de países emergentes, sino que las principales economías de la OCDE llevan varias décadas experimentando y debatiendo las ventajas y los inconvenientes de las políticas de apoyo a “campeones nacionales” o “global players”. El objetivo es dotar a determinadas compañías nacionales de tamaño y poder de mercado, con el fin de conseguir suficientes ventajas competitivas a la hora de afrontar los desafíos impuestos por el marco de la globalización. Para ello, la intervención pública se centra o bien en sectores emergentes, que necesitan de grandes iniciativas tecnológicas de difícil rentabilidad a corto plazo, o sectores estratégicos, que son susceptibles de verse afectados por fallos de mercado.

La configuración de las multilatinas brasileñas y mexicanas

En total hay veintitrés multilatinas brasileñas registradas en los rankings de América Economía, publicación especializada que fue la primera en elaborar la lista de las empresas latinoamericanas más internacionalizadas, de la *Fundação Dom Cabral*, que se ocupa específicamente la internacionalización de empresas brasileñas más internacionalizadas, y del *Boston Group Consulting*, que recoge las multinacionales de países emergentes. Por lo que respecta a México, existen veintiuna multilatinas –o diecinueve si TELMEX, América Móvil y Carso son contabilizadas como un solo grupo empresarial - registradas en los rankings de América Economía, del *Boston Group Consulting* y del *Vale Columbia Center/IIEc-UNAM*, que recoge las empresas mexicanas más internacionalizadas.

Estos rankings presentan metodologías diferentes a la hora de considerar el grado de internacionalización de una empresa. Por ejemplo, el ranking del VCC/IIEc-UNAM está elaborado a partir de los valores absolutos de acuerdo a los activos con que estas cuentan en el exterior. El ranking de América Economía presenta un “índice multilatinos” en valores porcentuales, compuesto por cuatro subíndices que son el porcentaje de ventas en el exterior, el de empleados en el exterior, el de inversiones exteriores respecto de la inversión total, y el de cobertura geográfica. El ranking de la *Fundação Dom Cabral* se elaborada a partir del índice de transnacionalidad, resultado de la suma de los cocientes de los activos en el exterior entre los activos totales, de las ganancias en el exterior entre las ganancias totales, y de los funcionarios en el exterior entre los funcionarios totales. Por último, el ranking de *global challengers* del BGC se elabora incluyendo exclusivamente a las mayores empresas, que cuentan con mas de mil millones de dólares anuales de ingresos, de los cuales al menos o bien el 10% o quinientos millones deben proceder de sus actividades en el exterior.

Tabla 1: Las principales multilatinas brasileñas

Grupo	Ranking América Economía	Ranking Fundação Dom Cabral	Ranking BCG	Sector principal	Control	Diversificación	Participación pública
Brasil Foods	26	14	*	Alimentos	Privado	Relacionada	Si
Camargo Correa	52	18	*	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
Embraer	42	17	*	Aeroespacial	Privado	Relacionada	Si
JBS-Friboi	1	1	*	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	Si
Gerdau	9	2	*	Siderurgia	Privado familiar	Relacionada	Si
Iochpe Maxion	-	-	*	Autopartes/ Ferroviario	Privado familiar	Relacionada horizontal	Si
Magnesita	-	9	-	Minería			No
Marcopolo	60	19	*	Autopartes	Privado familiar	Relacionada vertical	No
Marfrig	20	5	-	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	Si
Metalfrio	46	4	-	Electrodo-Mésticos	Privado Familiar	Relacionada	No
Natura	61	22	*	Cosméticos	Privado	No	No
Oderbrecht	12	7	*	Construcción/ Ingeniería	Privado familiar	No relacionada	No
Petrobrás	17	26	*	Petróleo	Publico	Relacionada vertical	Si
Sabó	-	8	-	Autopartes	Privado	Relacionada	No
Stefanini	-	3	-	Informática	Privado	Relacionada	No
Suzano	48	11	-	Celulosa	Privado familiar	No relacionada	No
TAM*	36	38	-	Aerolíneas	Privado	Relacionada	No
Tigre	43	10	*	Material de construcción	Privado	Relacionada	No
Vale	8	12	-	Minería	Privado	Relacionada vertical	Si
Votorantim	39	-	*	Cemento, multisector	Privado familiar	No relacionada	No
WEG	30	13	*	Maquinaria	Privado	Relacionada	No

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en América Economía, *Fundação Dom Cabral*, *Boston Consulting Group*, *Valor Econômico*, *Reuters*, y las páginas web corporativas de las distintas compañías.

La mayoría de los grupos empresariales brasileños fueron creados entre finales de la década de 1930 y la década de 1960, durante las primeras etapas de la industrialización sustitutiva guiada por el Estado. De las principales multilatinas, sólo Votorantim, fundada en 1918, y Gerdau, fundada en 1901, son anteriores a este periodo.

El crecimiento de los grandes grupos empresariales nacionales se vio apoyado además, de por los incentivos y subsidios relacionados con las políticas típicas de industrialización inducida por el Estado, por la política de financiación del Banco de Desenvolvimento Econômico e Social, que, tras las reformas implantadas con la llegada del régimen militar en 1964, se convirtió en el principal financiador del sector privado

nacional. Asimismo, durante la época de la industrialización guiada por el Estado, fueron creadas numerosas empresas públicas. Algunas fueron parcialmente privatizadas durante la década de 1990, y se convirtieron en multilatinas, como es el caso de Vale o Embraer. Otras de las empresas públicas creadas en ese periodo y que no fueron desestatizadas, como Petrobrás, también se han convertido en empresas multinacionales.

Aunque gran parte de los grupos empresariales brasileños pertenecen a familias y se encuentran diversificados en actividades no relacionadas, esta pauta no se encuentra tan generalizada como en otras economías emergentes (Aldrighi y Postali, 2010). Esto se reproduce en las empresas brasileñas más internacionalizadas, cuyas estructuras de gobernanza corporativa y de expansión empresarial son bastante diversas, y, en algunos casos, con rasgos no jerárquicos. Solo tres multilatinas brasileñas, Camargo Correa, Oderbreth y Votorantim presentan las dos características de grupo empresarial de control privado familiar y diversificación no relacionada. Por su parte, existen ocho grupos de propiedad privada y control por parte de profesionales, cuyas pautas de diversificación son en todos los casos relacionadas, y algunos de ellos se encuentran en sectores punteros, como la aeronáutica Embraer.

Otra característica es que un total de ocho compañías multinacionales brasileñas cuentan con participación pública entre su accionariado, como resultado del proceso de reestructuración sectorial corporativa iniciado con las reformas de 1990. El BNDES y los fondos de pensiones de empresas públicas se convirtieron en accionistas de algunas empresas privatizadas, fórmula que posteriormente fue aplicada en los procesos de creación de grandes fusiones financiadas por el banco público durante el gobierno Lula, como en el caso de JBS Friboi o de Brasil Foods. De esta forma, a pesar de las privatizaciones, de manera más o menos directa, el Estado se reservó la capacidad de en parte coordinar algunas empresas y sectores clave.

Tabla 2: Las principales multilatinas mexicanas

Grupo	Ranking América Economía	Ranking Vale Columbia Center	Ranking BGC	Sector principal	Control	Diversificación	Participación pública
Alfa	7	5	*	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
América Móvil*	16	2	*	Telecomunicaciones	Privado Familiar	Relacionada	No
Bimbo	13	9	*	Alimentos	Privado Familiar	Relacionada	No
Carso*	-	3	-	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
Casa Saba	19	-	-	Distribución	Privado Familiar	No relacionada	No
Cementos Chihuahua	-	11	-	Cemento	Privado Familiar	Relacionada	No
CEMEX	4	1	-	Cemento	Privado Familiar	Relacionada	No
Elektra	50	15	-	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	Si
Femsa	53	4	*	Alimentos/bebidas	Privado Familiar	Relacionada	No
Gruma	33	8	*	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	No
Grupo México	-	6	-	Minería, transporte, infraestructuras	Privado familiar	No relacionada	No
Interceramic	-	17	-	Cerámica	Privado Familiar	Relacionada	No
Mabe		-	*	Electrodomésticos	Privado Familiar	Relacionada	No
Mexichem	25	13	*	Química y petroquímica	Privado Familiar	No relacionada	No
Modelo	38	-	-	Alimentos/bebidas	Privado Familiar	Relacionada	No
Industrias CH	-	12	-	Metalurgia	Privado Familiar	Relacionada	No
Pemex	-	7	-	Petroleo	Público	Relacionada	No
Televisa	49	10	-	Medios	Privado Familiar	Relacionada	No
Telmex*	6	-	-	Telecomunicaciones	Privado familiar	Relacionada	No
Xingux	-	14	-	Multisector	Privado familiar	No relacionada	No

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en América Economía, *Fundação Dom Cabral*, *Vale Columbia Center*/Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM, *Valor Econômico*, *Reuters*, y las páginas web corporativas de las distintas compañías.

El origen de las grandes empresas mexicanas se encuentra en la época del régimen de Porfirio Díaz y la primera oleada de industrialización del país, en la transición entre el siglo XIX y el XX. Algunos de los grandes grupos que hoy en día son multilatinas, como Alfa, Femsa, CEMEX, Vitro o Modelo fueron creados en este contexto de la primera modernización económica guiada por el Estado (Basave 2007). Posteriormente, durante la época de la industrialización por sustitución de importaciones, las altas tasas de crecimiento e industrialización, así como las políticas

proteccionistas implantadas, propiciaron el crecimiento de estos grupos, así como el surgimiento de otros como Gruma, Grupo México, Bimbo, Televisa o Mabe (Hoshino 2010, 432).

Entre 1974 y 1982, la crisis de la época de la industrialización sustitutiva supuso por una parte la desaparición de bastantes grupos, pero, sobre todo, a causa de esto, se generó un proceso de concentración de capital de grandes proporciones, que benefició a las empresas supervivientes (Basave Kunhardt 2007, 94). Posteriormente, durante el auge de las reformas liberales, entre 1985 y 1990 la concentración de capital se acentuó. Además de incidir en el proceso de adquisición de las compañías quebradas, los grandes grupos supervivientes se beneficiaron, por una parte de las políticas de privatización, adquiriendo las empresas públicas que fueron desestatizadas, y, por otra parte, del plan de rescate estatal a través del Fideicomiso para la cobertura de riesgos cambiarios, que consistió en que el gobierno mexicano se convirtió en deudor solidario de las empresas privadas con los acreedores extranjeros y procedió a permutarles sus deudas en monedas extranjeras por deudas en pesos. Grupos como Elektra o Carso (incluyendo en él también a América Móvil y Telmex) alcanzaron su posición de dominio del mercado en este periodo, mientras que los grupos ya existentes y que sobrevivieron se convirtieron también en “ganadores”, como consecuencia del papel de los distintos gobiernos, que apoyaron a ciertos grupos, en detrimento de otros.

Como puede observarse, los grandes grupos empresariales mexicanos que posteriormente han conseguido éxito en su proceso de internacionalización, son, exceptuando la estatal PEMEX, empresas privadas de control familiar, con padrones de gobernanza corporativa poco evolucionados. Asimismo, cuatro de ellos (Alfa, Carso, incluyendo América Móvil y Télmex, Grupo México y Electra) son empresas multisector, con pautas de diversificación no relacionada. Este control jerárquico es el resultado del proceso aquí sucintamente detallado de concentración empresarial iniciado en la década de 1970.

Patrones diferenciados de relación entre Estado y empresas en México y Brasil

En el anterior apartado, se ha apuntado a que el proceso de concentración empresarial derivado de la crisis del proceso de industrialización sustitutiva inició la pauta para que los grandes grupos empresariales latinoamericanos evolucionasen hasta convertirse posteriormente en multinacionales. Sin embargo, a la luz de los cambios

recientes de las economías latinoamericanas en la última década, resultaría insuficiente considerar estos cambios como los únicos relevantes a la hora de establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado ha favorecido la preeminencia de grandes empresas globales. Por tanto, no solo se considera que la liberalización y la privatización fomentaron, por la vía de la concentración, la aparición de “campeones nacionales”, sino que se considerarán otros mecanismos, más relacionados con las políticas públicas, que refuerzan la importancia del papel del activismo estatal a la hora de fomentar empresas grandes y competitivas. Se han considerado cuatro patrones diferenciados de relación entre el Estado y las grandes empresas nacionales en ambos países, configurando distintas pautas institucionales, que pueden actuar moldeando los procesos de internacionalización: la estrategia de desarrollo, la política industrial, la existencia de cauces efectivos de intermediación entre el Estado y los grandes empresarios, y las capacidades estatales.

En primer lugar, la estrategia de desarrollo, entendida como la formulación política de una serie de fines, objetivos y medios para influir en el desarrollo económico nacional, moldearía el comportamiento de todas las instituciones, entre ellas las grandes empresas. La estrategia de desarrollo seguida por ambos países difiere al menos en la trayectoria más reciente, más continuista por lo que respecta a las reformas liberales en el caso de México, y con un intento de superar dichas reformas por parte de Brasil. Por tanto, la profundidad de los cambios acaecidos en las décadas de 1980 y 1990 y la mayor o menor impronta que estos dejaron, fijaron un modelo de capitalismo más liberal o más coordinado por el Estado.

Brasil emprendió su proceso de reformas liberales a partir de finales de la década de 1980, teniendo su auge durante la década siguiente. En primer lugar, dichas reformas consistieron en una serie de políticas para combatir los déficits, y para erradicar la hiperinflación, que culminaron con el Plan Real en 1994. Asimismo, se lanzaron una serie de políticas para dar más espacio al mercado y para abrir la economía brasileña, privatizando la mayoría de empresas estatales y gran parte del sistema financiero público. Posteriormente, a partir del gobierno del PT tras la victoria de Lula en las elecciones presidenciales de 2002, la estrategia liberal fue cuestionada, siendo sustituida por una estrategia neodesarrollista. Esta nueva estrategia, sin cuestionar los equilibrios macroeconómicos alcanzados en el periodo anterior, se compuso de una serie de políticas mediante las cuales se retomaba la importancia del Estado como inductor del crecimiento económico. El objetivo fundamental sería estimular y sustentar una alta tasa

de inversión, tanto pública a través del presupuesto federal y la acción de distintas agencias, como a través de distintos incentivos para la iniciativa privada.

Las reformas liberales supusieron una reestructuración empresarial que mudó la configuración del ambiente de los grandes grupos empresariales brasileños. En este periodo fueron creadas nuevas compañías privadas de las anteriores grandes empresas públicas, como Embraer o Vale, que posteriormente han sido protagonistas destacadas del proceso de internacionalización. Sin embargo, aunque la participación de estas empresas fue vendida a diversos grandes inversores, debido a la gran resistencia social a la privatización, el Estado conservó su participación dentro del bloque de control accionario, a través de las diversas fórmulas mencionadas en el apartado anterior. Posteriormente, con el cambio de la estrategia de desarrollo, y el nuevo énfasis puesto en alcanzar altas tasas de crecimiento e inversión, unido a una coyuntura económica propicia, los grandes grupos empresariales brasileños se vieron beneficiados por los nuevos estímulos, siendo en este momento en el que iniciaron su expansión internacional (Aldrighi y Postali 2010).

Por su parte, México fue uno de los primeros países que, afectados por la crisis de la estrategia de sustitución de importaciones, adoptaron una estrategia de desarrollo liberal mediante la apertura comercial, las privatizaciones y la liberalización financiera. La nueva estrategia se inició con el gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988), y fue profundizada con los gobiernos de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), y Ernesto Zedillo (1994-2000), teniendo punto álgido la firma del Tratado de Libre Comercio de América del norte en 1994. Además supuso la retirada del Estado de la mayoría de las funciones económicas que anteriormente había desempeñado, que conservó casi exclusivamente la política social como instrumento de desarrollo (Moreno-Brid y Ros 2004). El cambio de gobierno que supuso el final de la hegemonía que había mantenido en el poder al PRI durante setenta y un años tras el gobierno de Ernesto Zedillo, no supuso una variación en dicha estrategia, debido a la sucesión de dos gobiernos del PAN, el de Vicente Fox (2000-2006) y el de Felipe Calderón (2006-2012), comprometidos con el modelo neoliberal. De esta forma, México ha continuado con una estrategia principalmente preocupada en el control macroeconómico, y en la cual, todo proyecto de mejora productiva, está encaminado a mejorar los flujos comerciales internacionales, principal y casi exclusivamente con Estados Unidos.

En el contexto de las reformas liberales y de la mayor apertura de la economía mexicana, se gestó el crecimiento de algunos de los mayores grupos empresariales

nacionales, y su subsecuente expansión e internacionalización. Por ejemplo, el grupo CARSO aprovechó el proceso de reestructuración financiera y empresarial de la década de 1980 para, con los beneficios recibidos tras la nacionalización temporal de sus activos bancarios, adquirir la mayoría de las empresas que hoy en día son las subsidiarias del conglomerado. Posteriormente, ya en la década de 1990, aprovechó la privatización de los servicios de telefonía para adquirir la estatal TELMEX, que se convertiría en el embrión de América Móvil, y del inicio de su expansión internacional. Otros grupos, en el escenario de mayor apertura internacional auspiciado por las reformas, se adaptaron a competir internacionalmente, aprovechando las ventajas competitivas ya existentes, y aprovechando la cuasi monopolización del mercado, como fue el caso de Cemex, Alfa, Gruma, Bimbo, Vitro o Elektra (Basave 2010).

Consecuentemente con la estrategia de desarrollo, la política industrial de ambos países también muestra diferencias sustanciales. A pesar que durante el periodo de hegemonía del Consenso de Washington, desapareció la idea de la política industrial en América Latina, recientemente se ha reconsiderado su conveniencia en el contexto de una mayor integración económica global. Así, en los últimos tiempos, se ha venido señalando la importancia de recuperar políticas de desarrollo productivo como elemento promotor del desarrollo económico, pues, además de la clásica visión de ser un instrumento para superar “fallos de mercado”, se considera que puede actuar promoviendo innovaciones para mejorar la competitividad internacional. Desde este punto de vista, las nueva generación de políticas de desarrollo productivo, podrían ser elementos de estímulo a la internacionalización de las grandes empresas.

Brasil es el país de América Latina donde más importancia ha adquirido este rescate de la política industrial. Desde la llegada del gobierno Lula al poder en 2003, hasta la actualidad con el gobierno de Dilma Rousseff, se han sucedido tres programas distintos: la *Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior* –PITCE- (2003-2007), la *Política de Desenvolvimento Produtivo* –PDP- (2008-2010), y el *Programa Brasil Maior* (2011-). Asimismo, el BNDES emprendió una política de estímulo a la formación de empresas eficientes a escala internacional, concluida en 2013, y que se centró en el sector petroquímico, de celulosa, siderúrgico, del cemento, y alimentario, precisamente en donde se concentran las principales multinacionales brasileñas.

En México, aunque no llegó a desaparecer, la política industrial, desde la época de las reformas auspiciadas por el gobierno de Salinas de Gortari hasta la actualidad, han sido del tipo pasivo, basadas en el paradigma de que los sectores productivos deben

regirse por el libre mercado, y por tanto se deben reducir a la mínima expresión cualquier mecanismo regulatorio. Durante el sexenio de gobierno del panista Felipe Calderón se ensayaron, dentro del programa global Visión 2030, una serie de medidas horizontales y sectoriales para mejorar la competitividad empresarial, aunque más centrado en las pequeñas y medianas empresas (Devlin y Moguillasky, 2012).

En tercer lugar, la existencia de cauces efectivos de intermediación entre empresarios y Estado son también decisivos a la hora de generar coordinación público-privada, y de estimular la actuación de los grandes empresarios en consonancia con la estrategia de desarrollo. Si estos cauces no existen, o si están dominados por intereses corporativos particularistas, pueden generar “ventajas comparativas perversas”, en beneficio de los grupos empresariales con mayor capacidad para acceder a recursos diferenciados públicos, como préstamos, informaciones o concesiones bajo condiciones ventajosas (Lazarini 2011: 68-69). Si estos cauces promueven la coordinación pueden establecer la alianza entre burócratas y empresariado nacional, en las condiciones expuestas por Peter Evans al definir su concepto de “*embedded autonomy*”.

Brasil, cuenta con una consolidada trayectoria de representación de intereses de la clase empresarial, con típicos organismos corporativos como la Confederación Nacional de Industria o la Federación de Industrias del Estado de Sao Paulo. A ello, como novedad institucional más importante del periodo, se vino a sumar un nuevo esquema institucional promovido desde el gobierno Lula, con la finalidad de coordinar el nuevo ciclo de políticas de desarrollo productivo. De esta forma, se cerraba una trayectoria en la que los grandes empresarios nacionales, fundamentalmente los industriales, se realinearon con la nueva estrategia de desarrollo (Diniz y Bresser-Pereira, 2009)

A la cabeza de este nuevo entramado se encuentra el *Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social*, compuesto por miembros del gobierno y de la sociedad civil, entre los cuales se encuentran algunos de los principales empresarios. Posteriormente, utilizando ese mismo modelo fue creado también el *Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial*, que, junto con la *Agencia Brasileira de Desenvolvimento Industrial*, participan en la gobernanza de la nueva política industrial. Asimismo, en el ámbito sectorial, existen los denominados *Fóruns de Competitividade*, creados durante el gobierno Cardoso pero reactivados en este contexto (Diniz y Boschi, 2007). Durante el gobierno de Dilma Rousseff, y en el marco de la coordinación del *Programa Brasil Maior* de política industrial se crearon organismos para mejorar la

gobernanza, en los cuales se encuentran representados tanto empresarios como sindicatos, así como Muchas de las grandes multilatinas, como WEG, Odebrecht, Suzano, Gerdau, Camargo Corrêa, se encuentran representadas en algún de estos órganos de intermediación.

En México, el Consejo Mexicano de Hombres de Negocio, es el principal cauce de articulación de las demandas del gran empresariado nacional. Se trata de una organización privada creado en la década de 1960 por los principales empresarios del país, con el fin de entrar dentro del esquema corporativo y con ello, tener influencia en la formulación de la política económica, y cuenta entre sus miembros a la mayoría de los representantes de los grandes conglomerados nacionales. A través de esta organización, la elite empresarial, se asegura un canal directo de interlocución tanto con el Ejecutivo, como con legisladores y organismos reguladores. Asimismo, el CMHN es la organización más influyente en el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), que es el organismo oficial que agrupa a los representantes de todo el sector privado mexicano (Briz, 2002). Las grandes empresas se encuentran también agrupadas en COPARMEX, de forma que se puede establecer que en México existen fuertes cauces de representación corporativa, aunque no existen evidencias de que dichos cauces estén alineados con la política económica.

Por último, otro patrón diferenciado en las relaciones entre Estado y grupos empresariales son las capacidades estatales a la hora de formular las diversas políticas públicas, ya sean de desarrollo productivo o políticas regulatorias, que fomenten las ventajas de las grandes empresas nacionales a la hora de ser competitivas y de internacionalizarse. Para ello, es esencial, evaluar la consistencia de las diversas políticas públicas, la capacidad de los distintos organismos públicos y de la burocracia. Por otra parte, se debe prestar atención a la capacidad de coordinación entre actores políticos y de la sociedad civil, como los colectivos empresariales, a la hora de cooperar en el tiempo y aportar un comportamiento estratégico respecto de estas políticas.

En Brasil las políticas públicas tienden a ser, al menos en lo que respecta al área económica, estables y adaptables. Aunque no llega a ser comparable con la de los países asiáticos donde el denominado “Estado desarrollista” alcanzó un mayor grado de presencia, la burocracia que se encarga de esas políticas es una de las más exitosas y efectivas de Latinoamérica, con niveles de aislamiento y de extracción meritocrática concentrados en determinadas agencias. Por tanto, se puede establecer que, comparado con los países del entorno latinoamericano, el Estado brasileño es uno de los que más

capacidades cuenta a la hora de establecer sus objetivos económicos (Alston, Melo, Mueller & Pereira, 2011).

El ejemplo paradigmático de organismo estatal capacitado, y que sirve de apoyo a las empresas es el ya mencionado BNDES. Desde su fundación en 1952, el BNDES se ha encargado de financiar distintos proyectos para mejorar la estructura productiva del país, de diseñar diversas políticas de desarrollo, así como de establecer condiciones de acceso preferencial al crédito a las grandes empresas nacionales. En los últimos tiempos tuvo un especial protagonismo en la internacionalización de empresas, de acuerdo con su política –concordante con la política industrial del gobierno- de apoyar la creación de “campeones nacionales” capaces de competir en tamaño y recurso con las grandes compañías mundiales (Lazzarini 2011: 50).

Otro ejemplo de organismo estatal eficiente y que ha tenido un peso importante a la hora de consolidar las ventajas competitivas de las empresas brasileñas, en concreto en el sector de la agroindustria, es la *Empresa Brasileira de Pesquisa Agraria – EMBRAPA-*. Desde la década de 1970 comenzó a elaborar distintas innovaciones en el sector agropecuario, que redundaron en una auténtica revolución, mediante la cual Brasil ha pasado de ser importador de alimentos a convertirse en una potencia agrícola y ganadera (Santiso 2012: 75-76). Estos sectores son precisamente donde existen algunas de las empresas brasileñas con mayor nivel de internacionalización.

En un punto intermedio, entre los países latinoamericanos con un Estado desarrollista más presente y aquellos en los que su actividad desapareció por completo, se encuentra el caso de México donde se partía de una situación, bajo el mandato del PRI, en la que las políticas públicas eran estables y coordinadas, debido al mandato centralizado del Ejecutivo y a la continuidad que permitían los sexenios presidenciales. Sin embargo, existía una fuerte tendencia a que las políticas fueran orientadas hacia grupos particulares, atendiendo a intereses corporativistas. Con la democratización, muchas de estas políticas, como la macroeconómica y comercial, han continuado con estas características de estabilidad, aunque muchas de las políticas se han descentralizado (Lehouecq, Negretto, Aparicio, Nacif & Berton, 2011).

En general, las grandes empresas no tienen, como en Brasil con el BNDES, un sustento financiero que apoye su estrategia de internacionalización, pues la banca pública de desarrollo como NAFINSA se dedica al crédito a la pequeña y mediana empresa. Solo a partir de la creación de PROMEXICO en 2007, se han dado pasos en esta dirección, pero hasta el momento no se puede concluir que existan agencias

públicas capaces de influir positivamente en la internacionalización de las grandes empresas.

Dos modelos diferentes

México y Brasil han seguido en la última década una trayectoria distinta por lo que respecta a su política económica, en un periodo que coincide con la expansión e internacionalización de algunas de sus mayores grupos empresariales nacionales. Si se pretende explicar exclusivamente el hecho de esta expansión, a pesar de que Brasil ha tenido un mejor desempeño, México también ha destacado, siendo, de hecho, el país emergente que, sin ser del grupo de los BRICs, tiene más compañías multinacionales.

En cualquier caso, las variables relacionadas con el modelo de capitalismo impulsado en ambos países, tales como la estrategia de desarrollo, la política industrial, la relación entre Estado y grandes empresarios, y las capacidades estatales, no se muestran decisivas a la hora de conformar un panorama más o menos propicio a esa expansión. Tanto desde un modelo más liberal, como desde un modelo más coordinado por el Estado, se puede observar un alto desempeño a la hora de generar grandes empresas competitivas.

La explicación al fenómeno de la configuración de grandes multinacionales en las economías latinoamericanas, habría que buscarse a través de otro tipo de factores, de carácter económico. La reconfiguración de los flujos globales de inversión directa, con un creciente aumento de los países emergentes, la nueva distribución mundial de las cadenas productivas, así como la reciente pujanza económica de América Latina en el contexto de la ascensión económica de las áreas no centrales del sistema mundial, operarían a escala global, fomentando el crecimiento de grandes empresas multinacionales en países donde tradicionalmente éstas habían sido irrelevantes. Asimismo, un único factor político, de índole doméstica, parece ser decisivo en el auge de las multilatinas mexicanas y brasileñas. Se trata del proceso de concentración empresarial auspiciado por las políticas de liberalización, que generaron grandes conglomerados nacionales, favoreciendo así en ese nuevo contexto global, en base a su previa situación de preeminencia en el mercado interno, su conversión en multilatinas.

Sin embargo, no es solo el hecho de que existan o no multilatinas el único aspecto relevante que merece ser explicado. Si en lugar de la internacionalización en sí misma, se presta atención a qué tipo de empresas son las predominantes en ese proceso, se pueden obtener algunos resultados significativos.

Así, es posible observar cómo Brasil presenta un panorama de grandes empresas multinacionales con rasgos de un capitalismo más coordinado y funcional que el caso mexicano, con características más jerárquicas. De acuerdo a Schneider (2009) los rasgos de los grandes grupos empresariales latinoamericanos que podrían ser definidos como jerárquicos son el control familiar de la empresa, la diversificación no relacionada de sus actividades, y la concentración de actividades en sectores poco intensivos en capital y tecnología. Así, el sistema brasileño, en el que se combina una estrategia desarrollista, junto con una política industrial, a través de los cauces de intermediación que permite la combinación de vías de intermediación entre organizaciones empresariales y organismos estatales capacitados ofrece resultados modelando dichas pautas jerárquicas.

Mientras que todas las multilaterales mexicanas, exceptuando la estatal PEMEX, son grupos empresariales de control familiar, en Brasil existe una diversidad de control, con empresas también de control familiar, pero otras controladas por administradores profesionales. Tal sería el caso de las empresas privatizadas, que en lugar de haber pasado así a formar parte de algún gran conglomerado preexistente, fueron vendidas a inversores y en ellas el Estado conservó una participación significativa. También es el caso de otras como Tigre o WEG, que la época de la reciente estrategia de desarrollo evolucionaron hacia formas profesionales de gestión, o Brasil Foods, que implantó este modelo al ser creada tras la fusión de Sadia y Perdigão, auspiciada por el Estado a través del BNDES. Por último, aunque tanto México como Brasil cuentan entre sus multilaterales con empresas diversificadas en actividades relacionadas, y otras en actividades no relacionadas, sin embargo, en México esta expansión está dominada por las empresas de servicios y de comercio, que crecieron durante la época de las privatizaciones. Por su parte, en Brasil, exceptuando TAM (recientemente absorbida por LAN Chile), todas las multinacionales son empresas industriales, algunas de ellos en sectores tecnológicos de punta, si bien, la estructura productiva del país hace que sean del sector de las semicomodities el predominante.

Conclusiones

Al colocar el foco en los aspectos políticos que han intervenido en la expansión internacional de las grandes compañías nacionales de Brasil y México, se ha pretendido

llamar la atención, sobre todo, acerca de la conexión entre estrategias empresariales y las estrategias de desarrollo implementadas por los gobiernos de ambos países. La comparación de dos modelos diferentes de capitalismo que en América Latina han conseguido éxito en el proceso de internacionalización de grandes empresas permite contrastar ambas experiencias y extraer algunas conclusiones.

Se puede concluir que el papel desempeñado por el Estado es relevante a la hora de intervenir en la internacionalización de las empresas multinacionales solo en la medida en que puede establecer pautas para favorecer a determinados “campeones nacionales”, aprovechando algunas de sus ventajas competitivas previas y adaptándolas a la estrategia de desarrollo. Sin embargo, existe un proceso de fondo, relacionado con las mudanzas globales de la economía en las últimas décadas, que es el que se ha mostrado decisivo a la hora de configurar un ambiente favorable a la consolidación de multilaterales. Por tanto, se puede concluir que la interacción entre Estado y grandes conglomerados estatales, lo que ha hecho ha sido modelar algo que tiene su origen en causas más profundas, a nivel del sistema internacional.

Existen dos mecanismos mediante los que se ha favorecido, desde las instancias políticas, la internacionalización de sus grandes empresas. Una es conceder privilegios al gran capital nacional, en la forma de acciones más o menos programadas, para beneficiar los procesos de concentración, algo que ocurrió sobre todo durante los procesos de liberalización y privatización. Otra es establecer mecanismos, a partir de políticas públicas, para establecer pautas de internacionalización de determinadas empresas y sectores, coordinados con la estrategia de desarrollo seguida por el gobierno.

En el modelo de capitalismo mexicano, predominantemente liberal por lo que respecta a la relación entre Estado y empresas, se favoreció la creación de grandes empresas exclusivamente a partir del primer mecanismo, principalmente durante las décadas de 1980 y 1990. En el modelo de capitalismo brasileño, con tendencia a ser menos liberal y más estatista, aun habiendo ocurrido también un proceso similar de concentración, en los tiempos recientes la internacionalización ha estado guiada por el peso de las políticas públicas. Por tanto, a diferencia de México, el modelo brasileño ofrece la posibilidad de reconsiderar el papel del activismo estatal como mecanismo de coordinación y de resolución de distintos problemas de acción colectiva que generan pautas institucionales jerárquicas, y sobre la posibilidad, a la luz de las evidencias, de que dicha coordinación pueda presentar resultados *a priori* más exitosos.

Bibliografía

- Agtamel, Antoine van (2007), *The emerging markets century: how a new breed of world-class companies is overtaking the world*. Nueva York: Free Press.
- Aldrighi, Dante M. y Postali, Ferando A.S. (2010), "Business Groups in Brazil", en Colpan, A., Hikino, T. y Lincoln R., *The Oxford handbook of business groups*, Oxford: Oxford University Press.
- Almeida, Mansueto (2009), "Desafios da real política industrial brasileira", *IPEA, Texto para discussão nº 1452*.
- Alston, L.J., Melo, M.A., Mueller, B & Pereira, C. (2011), "El camino hacia un buen gobierno: Recuperación de impactos políticos y económicos en Brasil", En Scartacini, C., Spiller, P., Stein, E. & Tommasi, M. (Eds.), *El juego político en América Latina: ¿Cómo se deciden las políticas públicas?*. Washington: BID
- América Economía (2013), *Ranking 500 multilatinas*. Disponible en : http://rankings.americaeconomia.com/2013/ranking_multilatinas_2013/
- Amsden, Alice (2001), *The rise of "the rest": challenges for the west from late-industrializing economies*, Oxford: Oxford University Press.
- Basave, J.(2007), "El estudio de los grupos económicos en México: orígenes y perspectivas", En Basave, Jorge y Hernández, Marcela, *Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional*, México D.F: Plaza y Valdés.
- Basave, J. (2011), "La ruta de las multinacionales mexicanas", *Journal of Latin American studies*, 33(2). pp. 26-33.
- Basualdo, E. (2000), *Concentración y centralización del capital en la Argentina durante la década del noventa*, Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- BID, Banco Interamericano de Desarrollo / IADB *Interamerican Development Bank* (2010), *From multilatinas to global latinas, 2010: the new latin american multinationals*. Washington DC: BID.
- Boston Consulting Group (2013), *Introducing the 2013 global challengers*. Disponible en https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization_growth_introducing_the_2013_bcg_global_challengers
- Casanova, Lourdes (2009), *Global Latinas: emerging multinationals from Latin America*. Nueva York: Palgrave Macmillan
- (2011), "El ascenso de las multilatinas en la economía mundial", *Revista ICE* 859, marzo-abril, 21-31.

- Colpan, Asli, Hikino, Takashi y Lincoln, James R. (2010), "Introduction", en Colpan, A., Hikino, T. y Lincoln R., *The Oxford handbook of business groups*, Oxford: Oxford University Press.
- Concheiro Bórquez, Elvira (1996), *El gran acuerdo. Gobierno y empresarios en la modernización salinista*. México D.F: IIE/UNAM.
- Delgado, Juan y Ferraz, Eva (2010), "Política de competencia, política industrial y campeones nacionales en tiempos de crisis", en Martínez Lage, Santiago y Amadeo Petibó, Juan (eds.), *El derecho de la competencia en tiempos de crisis*, Madrid: Fundación Rafael del Pino.
- Devlin, Robert y Moguillansky, Graciela (2012), "What's new in the new industrial policy in Latin America?", *The World Bank policy research working papers*, n°. 6191.
- Diniz, E. y Boschi, R. (2007), *A difícil rota do desenvolvimento: empresários e a agenda pós-neoliberal*. Belo Horizonte.
- Diniz, E. y Bresser-Pereira, L.C. (2009), "Empresariado industrial, democracia e poder político", *Novos estudos*, 84, 83-99.
- Fernández Gilberto, Álex y Hogenboon, Bárbara (2008), *Big Business and Economic Development: Conglomerates and Economic Groups in Developing Countries and Transition Economies under Globalisation*, New York: Routledge
- Fleury, Alfonso y Fleury, Maria Teresa Leme (2011), *Brazilian multinationals: competences for internacionalization*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hosino, Taeko (2010), "Business groups in Mexico", Colpan, A., Hikino, T. y Lincoln R., *The Oxford handbook of business groups*, Oxford: Oxford University Press.
- Khanna, Tarun y Yafeh, Yishay (2007), "Business groups in emerging markets: paragons or parasites?", en *Journal of economic literature*, 45. pp. 331-72.
- Lazzari, Sergio G. (2010), *Capitalismo de laços. Os donos do Brasil e suas conexões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Lehoucq, F., Negretto, G., Aparicio, F.J., Nacif, B. & Benton, A. (2011), "Formulación de políticas en México: De la hegemonía partidista al gobierno dividido", En Scartacini, C., Spiller, P., Stein, E. & Tommasi, M. (Eds.), *El juego político en América Latina: ¿Cómo se deciden las políticas públicas?*. Washington: BID.
- Maincent, Emmanuelle y Navarro, Lluís (2006), "A policy for industrial champions: from picking winners to fostering excellence and the growth of firms", *European Commission. Industrial policy and economic reforms papers*, n° 2.
- Moreno-Brid, Juan Carlos y Ros, Jaime (2004), "México: las reformas del mercado desde una perspectiva histórica", *Revista de la CEPAL*, 84, pp. 35-57.

-Santiso, Javier (2012), *La década de las multilatinas*. Madrid: Siglo XXI.

-Schneider, Ben Ross (2004), *Business politics and the State in Twentieth-Century Latin America*, Cambridge: Cambridge University Press.

---(2008), Economic liberalization and corporate governance. The resilience of business groups in Latin America. *Comparative Politics*, 40, n.4. Pp. 379-98

---(2009), "Hierarchical market economies and varieties of capitalism in Latin America", *Journal of Latin American studies*, 41. pp. 553-71.